



Université Abderrahmane Mira de Bejaia  
Faculté des sciences humaines et sociales  
Département de Psychologie et Orthophonie

*Support de cours*

# Introduction à la psychologie de travail et des organisations

Niveau : Licence 2 Psychologie

Enseignant : Dr. LABOUDI Fatih

2022- 2023

## *Plan du cours*

Informations sur le cours -----	01
Les objectifs de la matière -----	02
Introduction -----	03
I - Aperçu sur la psychologie de travail et des organisations -----	03
1- Évolution de la psychologie du travail et des organisations -----	04
2- Définition de la Psychologie du travail et des organisations -----	05
3- Les grands thèmes de la psychologie du travail et des organisations -----	05
3-1- La relation entre l'homme et sa tâche -----	06
3-2-La relation entre l'individu et l'organisation -----	06
3-3-les relations interpersonnelles -----	06
II - Les méthodes en psychologie du Travail et des organisations -----	06
1-Méthodes centrées sur la personne -----	07
2-Méthodes centrées sur le travail et l'activité -----	07
3-Méthodes centrées sur le cadre et l'organisation de travail -----	08
4-Interventions et pratiques professionnelles et recherche -----	09
III - Domaine de recherche et d'intervention -----	09
1-Le domaine de la psychologie du personnel -----	10
A- Recrutement-----	10
1-Définition -----	10
2-Principales missions du recrutement -----	11
3-Le recrutement interne et externe -----	11
a- Le recrutement interne -----	12
b- Le recrutement externe -----	13
4-Processus de recrutement -----	14

5-Rôle et responsabilité du recrutement -----	15
6-Sources de recrutement -----	17
B- Sélection -----	17
1-Définition -----	17
2-Les bases de la sélection -----	21
3-Les étapes du processus de sélection -----	22
2-Le domaine de la psychologie des organisations -----	23
A- Leadership -----	23
1- Définition -----	23
2- Exemple des théories de leadership -----	24
B- Motivation -----	24
1-Définition -----	25
2-Sources de la motivation -----	28
3-Exemples des théories de motivation -----	28
3-Le domaine de la psychologie ergonomique -----	28
1-Définition de l'ergonomie -----	31
2-Objectifs de l'ergonomie -----	32
3-Principaux domaines de l'ergonomie -----	33
4-La roue de l'ergonomie -----	35
IV - Les accidents de travail -----	35
1- Définition des concepts -----	35
2- Enquête -----	36
3- Analyse des accidents de travail -----	37
Conclusion -----	42
La liste bibliographique -----	43
Annexes -----	45

**Informations sur le cours :**

**Faculté : sciences humaines et sociales.**

**Département : Psychologie et orthophonie.**

---

**Public ciblé : licence 2 Psychologie**

**Intitulé du cours : Introduction à la psychologie de travail et des organisations**

**Crédit : 5**

**Coefficient : 3**

**Durée : 45**

**Enseignant chargé du cours & TD :**

**Dr : LABOUDI Fatih**

**Contact: fatih.laboudi@univ-bejaia.dz**

**Les objectifs de la matière :**

- L'étudiant doit connaître la notion de la psychologie du travail et d'organisation.
- L'étudiant doit connaître les différentes étapes de la psychologie du travail et d'organisation (le management scientifique, les relations humaines, les ressources humaine).
- L'étudiant doit connaître les différents styles du comportement de leadership, La structure organisationnelle.
- L'étudiant doit connaître l'importance de la sélection et l'orientation professionnelle
- L'étudiant doit faire la différence en les processus de sélections et d'orientation professionnelle
- L'étudiant doit connaître les différents styles et techniques utilisés dans les 2 processus.
- L'étudiant doit comprendre l'importance de l'ergonomie dans l'adaptation et la conception des postes de travail
- L'étudiant doit comprendre l'importance de la sécurité industrielle dans la réduction des accidents de travail et les différentes méthodes utilisées.
- L'importance de la santé psychologique et somatique du travailleur
- Les causes des accidents et les stratégies de réduction

## **Introduction**

Comme la psychologie, la psychologie du travail et des organisations est centrée sur les personnes, leurs activités, leurs comportements et leurs performances par rapport au travail. L'intitulé classique « travail et organisation » définit le domaine comme un secteur d'activité et la relation entre les individus et leur environnement (c'est-à-dire les organisations). L'approche diffère de celles du management et de la sociologie en ce qu'elle part non pas des fonctions du système organisationnel lui-même, mais des individus qui le composent et se développent dans ce cadre.

Ainsi, dans les entreprises, les psychologues s'occupent des personnes qui y travaillent ou souhaitent y travailler. Elle cherche à comprendre comment ils vivent leurs relations avec les autres, avec eux-mêmes et avec l'organisation au sein de l'organisation. Il intervient pour que les acteurs modifient, améliorent ou redéfinissent ces relations. Dans la structure sociale, Il travaille avec des personnes qui veulent travailler et qui recherchent un soutien pour mieux définir leurs intérêts, leurs compétences et leurs possibilités.

## I. Aperçu sur la psychologie de travail et des organisations

### 1. Évolution de la psychologie du travail et des organisations :

Le PTO est une discipline riche d'analyses à plusieurs niveaux (relations entre les individus et leurs tâches, relations entre les individus et les organisations, processus collectifs, etc.)

Tout au long de l'histoire de la discipline, ces différentes strates ont souvent coexisté. Mais chaque période, sensible aux besoins sociaux,

C'est ce qu'indiquent les titres des ouvrages de référence (Leplat, 1996) : Psycho-Technologie (1914), Psychologie industrielle (1925), Psychologie technique (1926), Psychologie du travail (à partir de 1946), et enfin Psychologie du travail et des organisations. Cette dernière dénomination La collection actuelle de revues et d'ouvrages fondateurs (Bernaud & Lemoine, 2000) marque un élargissement de la discipline.

Initialement, la psychologie du travail a été fortement influencée par la psychologie expérimentale. En effet élève de Wundt, il crée le premier laboratoire de psychologie expérimentale en 1879 et accomplit un véritable travail de pionnier en rapprochant la psychologie des problèmes du terrain. Parmi ceux-ci, Cattell a inventé le terme "test psychologique" en 1890 pour désigner les tests de laboratoire pour mesurer la fonction sensorimotrice de base. Il jouera également un rôle clé dans le cas de Münsterberg, qui adopte et utilise le terme « technique mentale » dans le titre d'un ouvrage publié en 1914.

Premièrement, la psychologie du travail s'intéresse à l'évaluation des individus par un ensemble rigoureux de méthodes scientifiques, principalement des méthodes psychométriques.

- Deuxièmement, la psychologie du travail conduira à l'élaboration

d'orientations visant à adapter le travail aux personnes. C'est pendant la guerre de 1914-18 que de nombreuses recherches sur le travail industriel (fatigue, durée du travail, travail répétitif, etc.) se sont développées en Grande-Bretagne. La Seconde Guerre mondiale, avec l'avènement des équipements militaires de pointe (radars, avions de chasse, etc.), a intensifié le besoin et permis l'émergence d'une ergonomie liée à l'adaptation des machines à l'homme. Les dépôts civils sont sûrs de venir. Elles seront mises au service de plusieurs objectifs : lutter contre une division excessive du travail, prévenir les accidents, améliorer les conditions de travail (Faverge, Leplat, Guiguet, 1958). Elles ne se focaliseront plus seulement sur « l'ergonomie des postes », c'est-à-dire la « perspective centrée sur la machine » (Montmollin) pour considérer les « systèmes hommes-machines ».

- En troisième lieu la psychologie du travail Les recherches de Mayo, conduites entre les deux guerres à Hawthorne, aux USA firent émerger un 3ème champ de recherche, souvent dénommé « Psychologie des Organisations ». Ces travaux ont montré l'influence exercée par les groupes dans les processus de production, l'importance du style hiérarchique et la complexité des motivations. Ils ont offert à la Psychologie du Travail et des Organisations de nouvelles voies de recherche et d'intervention centrées notamment sur les processus relationnels.

## **2. Définition de la Psychologie du travail et des organisations:**

La psychologie de travail est une science humaine qui a pour objet le comportement, les connaissances, les émotions et les motivations individuelles et collectives (SPECTOR, 2011).

La psychologie de travail et des organisations a pour objet l'étude des conduites humaines de production d'un bien ou de mise en œuvre d'un service, développées dans le cadre d'une organisation marchande ou non



marchande, les conduites renvoient en premier lieu aux éléments observables des activités de travail (pratique). Elles englobent également tous les processus internes qui les accompagnent (LOUCHE, 2015, P11).

« La psychologie du travail est une discipline qui consiste à décrire puis à expliquer les processus d'organisation et de réorganisation de la structure des conduites de travail dans des conditions d'environnement technique et social particulier ». (Guillevic ; 1991 )

"Centrée sur les personnes, leur activité, leurs conduites et leurs représentations en relation avec le travail (...) elle délimite le champ à un secteur d'activité et aux rapports entre l'individu et son milieu qui est celui des organisations" (Lemoine, 2012)

"La psychologie du travail et des organisations s'intéresse à l'étude du comportement des individus et des groupes à l'intérieur des organisations. Il porte sur les organisations en tant qu'entité, sur les forces qui modèlent les organisations et sur l'influence des organisations sur leurs membres." (Auerbach et Dolan, 1997)

### **3. Les grands thèmes de la psychologie du travail et des organisations:**

Ce rapide survol historique illustre la diversité et la richesse de la Psychologie du Travail et des Organisations. Le réseau Européen des Psychologues du Travail et des Organisations (ENOP, 1998) a publié un modèle de référence qui organise la discipline autour de trois niveaux d'analyse :

#### **3.1. La relation entre l'homme et sa tâche.**

Il s'agit de l'activité de travail des individus. L'étude des tâches, de l'environnement du travail, de l'aménagement des postes, des charges physiques et mentales relèvent de ce niveau.

### 3.2. La relation entre l'individu et l'organisation :

c'est-à-dire son établissement, son entretien et sa rupture. On positionnera à ce niveau d'analyse les travaux concernant la sélection du personnel, le développement de carrière, l'engagement et la motivation, la rémunération

**3-3-les relations interpersonnelles** en relation avec la structure et les dispositifs sociotechniques. On placera à ce niveau d'analyse les travaux concernant les communications, la prise de décision et les relations hiérarchiques, les conflits, les structures, les changements organisationnels, les cultures...

## II. Les Méthodes En Psychologie Du Travail Et De L'organisation

Les méthodes ne sont jamais séparables du domaine d'étude ni des objets particuliers auxquels on s'intéresse dans ce domaine. La PTO étant à la fois une discipline de recherche et une discipline d'intervention, on pourrait présenter les principales méthodes de cette discipline selon la finalité de l'étude ou encore selon les objets sur lesquels elles portent.

### 1. Méthodes centrées sur la personne

Si on considère qu'une situation de travail met en jeu essentiellement trois éléments qui sont la tâche, l'agent et le contexte de réalisation de la tâche par cet agent, on peut s'intéresser plus particulièrement à l'agent. Ce dernier peut être considéré à la fois comme « système de traitement de la tâche » (Leplat, 1997) et comme personne ayant des aspirations et des objectifs qui ont leurs propres finalités et qui peuvent être parfois en déphasage avec les contraintes et les finalités du travail.

S'il s'agit de réaliser une tâche ou une série de tâches, il convient alors de connaître avec quels moyens, par quelles procédures, en combien de temps et à

quels coûts cet objectif peut être atteint. Dans ce cas, les méthodologies qui doivent être mises en œuvre sont celles qui permettent de connaître les compétences de l'opérateur, nécessaires pour réaliser la tâche mais aussi celles qui identifient les déterminants cognitifs de réalisation de la tâche.

## **2. Méthodes centrées sur le travail et l'activité:**

L'analyse de l'activité peut être centrée sur la tâche ou centrée sur l'agent (Leplat, 1997). Lorsqu'elle est centrée sur la tâche, c'est l'articulation entre tâche et activité telle qu'elle est développée par l'agent qui est la cible de l'analyse. L'analyse de l'activité réelle qui se donne comme objectif de saisir l'activité réelle déployée pour réaliser une tâche, suppose d'une part de bien identifier les segments d'activité qu'il

est pertinent d'appréhender et d'autre part de mettre en œuvre les moyens d'accéder à cette activité mais aussi à ses déterminants. Pour répondre aux questions « pourquoi ; quoi et comment » (Leplat, 1997), le psychologue du travail dispose d'un éventail de méthodes centrées autour de l'observation, directe ou différée, armée ou non, normalisée ou ouverte

(Leplat & Cuny ; 1977, Spérandio, 1980) et autour des verbalisations. Le recours à l'analyse des traces de l'activité, qu'il s'agisse des notes informelles rédigées par l'opérateur in situ ou en différé, ou encore des productions formelles (rapports, planning, etc) permet de compléter les observations. Parmi les méthodes utilisées, celles qui ont la verbalisation comme support ou comme objet sont essentielles

## **3. Méthodes centrées sur le cadre et l'organisation de travail:**

Analyser les conduites au travail ne peut être envisagé sans que soient pris en compte à un moment ou un autre, à un niveau ou un autre, les facteurs et les éléments qui définissent le cadre et l'organisation de travail. En allant des

contextes macroscopiques à ceux qui renvoient aux relations interpersonnelles au sein d'une structure de travail. Il est donc nécessaire de pouvoir disposer des outils et des méthodes pour identifier et analyser l'impact de ces facteurs sur l'agent opérant. S'agissant des contextes macroscopiques, qui relèvent le plus souvent des domaines de l'économie et de la gestion d'entreprise, il est nécessaire de pouvoir déterminer grâce à l'analyse de documents les cadres juridiques, les domaines d'activité économique, les spécificités de l'entreprise, les modes de management. En ce qui relève de la structure immédiate de travail, c'est-à-dire l'entreprise, le service ou la société, un certain nombre de paramètres doivent être identifiées et précisés. Comme le souligne Louche (2000), il convient de préciser le niveau de spécialisation des postes de travail, la standardisation des procédures avec son degré de formalisation, la taille et le regroupement des unités de travail, les procédures de prise de décision et de planification et contrôle de l'activité de travail, les modalités de contrôle hiérarchique.

#### **4. Interventions et pratiques professionnelles et recherche:**

Il est évident que recherche et intervention sur le travail, ayant en commun un même objet, ne peuvent se concevoir qu'immergées dans les situations de travail (Lemoine, 2000). Ce qui n'est pas sans poser de problème au chercheur, soucieux de garantir sa neutralité, de se prémunir contre toutes les variables non contrôlées mais aussi de ne pas interférer avec l'objet même qu'il souhaite étudier. Mais d'un certain point de vue, objet et contexte étant les mêmes, il faut chercher ailleurs ce qui pourrait différencier les deux approches .

Peut-on dire que ce sont les méthodes et les données qu'analysent l'intervention et la recherche qui les démarquent l'une de l'autre ?

Encadré 1.a. Les différentes phases d'une recherche et d'une intervention portant sur le travail				
Type de démarche	Phase 1 Questionnement	Phase 2 Recueil de données	Phase 3 Analyse des données	Phase 4 Conclusion
Recherche	A propos d'une théorie ou d'un modèle ou encore à propos de faits. Validation de la problématique	Recherche des données adéquates avec des outils appropriés	Mise en forme, analyse et interprétation des données	Test de conformité des données recueillies avec les prédictions théoriques Retour à la théorie
Intervention	A propos de la pertinence des facteurs humains, technologiques matériels ou organisationnels d'une situation de travail. Validation de la demande d'intervention	Collecte des données ; multiplication des points de vue. Positionnement de la problématique dans le contexte de l'organisation de travail	Mise en perspective des différentes catégories de données. Identification des éléments sur lesquels faire porter les propositions d'aménagement	Proposition d'aménagement ou de modification de la situation de travail. Mise en perspective de ces propositions avec l'organisation de travail et ses acteurs

### III. Domaine de recherche et d'intervention :

#### 1. Le domaine de la psychologie du personnel

C'est le domaine centré sur l'individu, ce qui est plus habituel pour nous, on commencera donc à étudier celui-là. Ce premier domaine se définit par des

interventions de la psychologie du travail centrées directement sur la personne du (ou des) travailleur(s). Ces interventions visent tantôt à connaître, à évaluer le travailleur (diagnostic et pronostic), tantôt à le «faire évoluer» (au niveau de ses connaissances, de ses comportements), tantôt à gérer son insertion et son devenir dans l'entreprise. On s'intéressera ici au recrutement, à la sélection, à l'évaluation, à la promotion, à la mutation, à la formation, à la gestion de la carrière,... On serait davantage dans la modalité de l'adaptation de l'homme au travail.

**Exemple de ce domaine :**

### **A. Recrutement**

#### **1-Définition**

Le recrutement est un processus essentiel dans la Gestion des Ressources Humaines (GRH). Elle est la pratique la plus sujette à débats, est en effet lourde d'implications pour les individus : c'est à ce moment que l'individu va être écarté ou retenu pour évoluer au sein de l'entreprise, le recrutement est aussi un moment où l'entreprise s'ouvre à l'extérieur, elle devient socialement visible. De plus, en analysant les méthodes de recrutement on se rend compte souvent que la situation économique et sociale d'un pays s'y reflète. (Amiache, B. Guiot, B, et autre 2002-2003, p2)

#### **2-Principales missions du recrutement :**

L'un des principaux objectifs du recrutement est :

✓ fournir le plus grand nombre possible de candidats qualifiés, parmi lesquels celui-ci fera un choix. Le recrutement va donc déterminer le succès des programmes d'embauche au sein d'une organisation

✓ citer la détermination des besoins actuels et futures de l'entreprise en matière de recrutement grâce à une collaboration avec les responsables de la planification des ressources humaines et les personnes chargées de l'analyse des postes. cette mission témoigne des liens existants avec les autres fonctions de GRH, liens qui seront évoquer plus longuement plus loin.

✓ Le recrutement se doit aussi d'assurer le succès du processus de sélection en réduisant le nombre de candidats sous qualifiés ou sur qualifiés.

La fonction a donc aussi pour objectifs d'augmenter la réserve de candidats pour les postes à pouvoir en minimisant autant que possible les couts à engager pour l'entreprise. (Amiache, B, et autre 2002-2003.p3).

### **3-Le recrutement interne et externe**

#### **a-Le recrutement interne :**

Les membres de direction préféraient de beaucoup faire du recrutement interne, car les seules personnes qui ont quitté l'entreprise jusqu'à présente étaient motivées par le peu de possibilités de promotion. Désigner un chef comptable de l'intérieur sera donc le début de l'établissement d'une politique orientée vers la gestion de la carrière des ressources humaines dans l'entreprise. Jusqu'à ce jour à l'exception de Jonathan, l'entreprise a engagé ses effectifs humains au fur et à mesure que les besoins immédiats se sont fait sentir sans vraiment prévoir la façon dont les employés seraient appelés à évoluer dans l'entreprise. Vu le désir d'une nouvelle orientation face à la gestion de la carrière des employés, les membres de la direction ont déjà chargé le responsable du service financier d'analyser les aptitudes de tous les commis à la comptabilité de manière à vérifier si l'un ou l'autre a un profil qui pourrait correspondre à celui exigé par le poste du chef comptable. Mais la moitié des commis ont déjà refusé de poser leur candidature, car considèrent

qu'ils n'ont pas les qualifications appropriées pour le poste à combler, surtout en ce qui concerne le titre de CA. (Sekiou, L. et autre 1993, p.278)

#### **b-Le recrutement externe :**

Dans cette perspective, l'entreprise sera forcée de recruter du \*sang neuf\*. Ce sera sans doute bénéfique, car ces informatiser les activités de la comptabilité de façon à centraliser toute les opérations des agences à travers le monde vers la maison-mère. Par conséquent, faire appel à des candidats de l'extérieur de l'entreprise répondra davantage aux besoins des projets de l'entreprise. D'autant plus que le taux de roulement des ressources humaines dans l'entreprise est très faible. Engager un chef comptable de l'extérieur pourrait insuffler plus de dynamisme dans le service de la comptabilité, tenant compte que le titulaire actuel a perdu toute motivation.

Toutefois, engager une personne de l'extérieur implique nécessairement certaines lacunes, à savoir qu'il faudra :

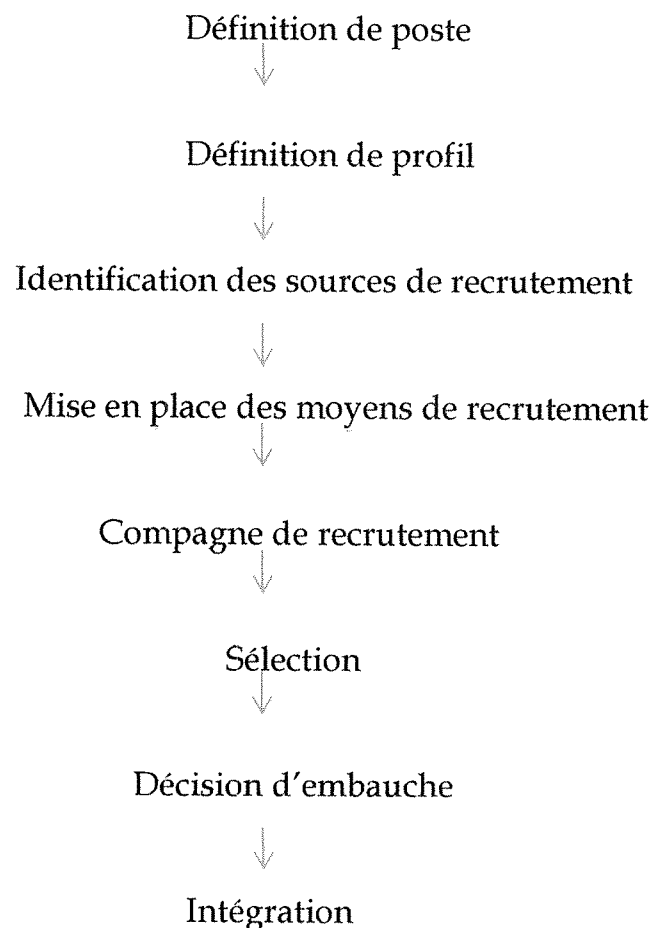
- Entraîner la personne aux rouages de l'entreprise.
- Considérer que nouvel employé ne devra pas avoir un jeune âge puisque le personnel de la comptabilité a une moyenne d'âge de 40 ans et n'aimerait pas être dirigé par un supérieur beaucoup plus jeune qu'eux.
- Considérer que le nouveau titulaire ne devra pas posséder une trop grande expérience puisque l'entreprise ne pourra pas dans un prochain avenir promotionnel offrir d'autre poste que celui de contrôleur. Ce qui pourrait décourager une personne expérimentée et rendre difficile de maintenir très longtemps son intérêt au travail.
- Prévoir que la rémunération offerte par l'entreprise pourra devenir un problème en recrutant un candidat de l'extérieur. En effet. La



rémunération directe fixée pour le poste du chef comptable dans la structure salarial de l'entreprise se situe 34000€ et 46000€. Les membres de la direction de l'entreprise sont conscients que pour attirer un candidat qualifié dans le domaine de la comptabilité et de l'informatique. (Sekiou, L, et autre, 1993.p278)

#### 4-Processus de recrutement :

Nous adaptons ici une représentation classique du processus de recrutement, que nous compléterons brièvement par d'autres courants, comme l'école des conventions on distingue alors huit étapes dans le processus classique de recrutement : (Amiache, B, et autre 2002-2003.p4)



## 5-Rôle et responsabilité du recrutement

### Les rôles

Le recruteur doit être capable de comprendre la nature de chaque poste a pour voir même si le poste est perçu comme ennuyeux et offrant des perspectives limitées de promotion, le recruteur doit en créer une image positive. Le recruteur ne doit pas seulement se contenter de suivre ce qui se passe pour le marché de la main-d'œuvre, mais aussi être capable de découvrir des personnes compétentes afin que des candidats intéressants ne soient pas ignorés. (Sekiou, L, et autre 1993, p.253)

De plus, lorsque l'organisation veut combler un poste de cadre, le recruteur doit rechercher plus précisément chez le futur employé des qualités qui répondent aux besoins de l'avenir, tels qu'avoir la capacité d'utiliser l'information , avoir des aptitudes interpersonnelles et en marketing, savoir quand agir et réagir , avoir un esprit innovateur face au changement , gérer efficacement son temps , avoir un esprit d'équipe, accepter des responsabilités , être capable d'utiliser l'information pour traiter et extraire de brèves information.

### Les responsabilités:

Le recruteur a également, a un moment donné des comptes à rendre aux personnes concernées par le processus de recrutement. Il importe pour lui d'organiser son temps afin de satisfaire l'objectif de l'organisation, c'est-à-dire trouver le candidat idéal pour le poste vacant ; il doit également manifester un certain égard à l'endroit des candidats concernés.

En effet, le recruteur est appelé à respecter certain détaille a un poste vacant. Ces délais peuvent varier selon la catégorie de salariés recherchée et selon les sources de recrutement utilisées. Advenant que l'organisation se serve, par

exemple des canaux de recrutements externes en offrent l'emploi par l'intermédiation suivante : Quels délais prévoir entre la rédaction d'une annonce et sa publication, de même compte la rédaction de l'annonce et la réception des réponses de la part des candidats ? Quelle sera la date de convocation des candidats ?

En plus de ces interrogations, le moment de la publication de l'annonce pour une offre d'emploi est d'une importance cruciale. Alors qu'on Europe. Ce sont habituellement les fins de semaines qui sont les meilleurs moments, les journées les plus fructueuses au Canada sont le mercredi et samedi. (Sekiou, L, et autre, 1993, p254).

### **6-Sources de recrutement**

De nombreuses sources de recrutement existent et elles servent à la fois à l'employeur, pour faire connaître les emplois disponibles et aux candidats à la recherche de ses emplois. Ces sources sont multipliées ces dernières décennies, en particulier les cabinets de placement privée et surtout celle qui recrute les cadres et permis ces raisons sont :

La résistance à la mobilité chez les cadres et leurs exigences en matière de condition de travail

La tendance de plus en plus grande à la valorisation du rôle des cadres

Introduction de nouvelles technologies qui exige les compétences de plus en plus poussées

### **Sources internes**

Lorsqu'un poste est vacant dans une organisation, propose la priorité aux employés actuels. Ces derniers constituent l'une des meilleures sources de recrutement et l'une de moins coûteuses, car les employés actuels connaissent

déjà l'organisation. Il arrive aussi que l'organisation soit confrontée à des problèmes touchant les profils des employés par rapport aux exigences des postes occupés. Dès qu'un poste devient vacant, c'est le moment idéal pour effectuer des réaffectations afin de faire correspondre les profils des employés avec ceux des postes à occuper dans l'organisation. (Sekiou, L, et autre, 1993.p269)

**Sources externes :**

**1. Lien entre l'offre et la demande de travail**

Le recrutement par les sources externes concerne deux entités

**2. L'organisation**

Qui établit ainsi une politique pour que les postes vacants soient comblés par des RH qui ne sont pas déjà à son service.

**3. Les candidats sur le marchés du travail à la recherche d'un emploi**

Il y a lieu d'établir des liens afin de satisfaire le candidat et l'employeur. Ces liens doivent se réaliser selon une stratégie entreprise à la fois par candidats et les employeurs. celle-ci se traduit par un ensemble d'actions coordonnées à l'égard de la main-d'œuvre sur le marché du travail en vue de combler les postes vacants .En utilisant les canaux de recrutement externes , communément appelés « marché informel » et la structure institutionnel , il est possible d'établir des liens entre l'offre et la demande de travail . le recrutement externes offre la possibilité à l'organisation d'acquérir des RH avec des nouvelles idées et des compétences pour occuper les postes sans encourir des dépenses de formation supplémentaires.

## **B. Sélection**

### **1-Définition**

La sélection, consiste à évaluer et à choisir parmi les candidats celui que l'on considère comme qualifié et compétent, capable de fournir un rendement satisfaisant dans un poste donné. Il ne s'agit nullement de rechercher le candidat exceptionnel, mais plutôt de trouver le candidat qui convient à l'emploi offert. Par conséquent, il faut absolument que les critères de sélection utilisés soient reliés directement au profil des exigences du poste qui a été établi au moment de l'analyse de tâches. (Ghaddad, N, Aoudi, S, 2008.p33)

### **2-Les bases de la sélection**

#### **La force physique**

Tout au long des siècles, pour défendre le territoire d'un pays, il a fallu choisir les personnes qui possédaient certaines caractéristiques particulières, par exemple être plus fort physiquement que les autres.

#### **L'Age**

Étant donné que, dans les sociétés anciennes, l'espérance de vie était courte, les personnes âgées étaient, par conséquent, rares et comme elles étaient réputées marquées par les dieux, elles étaient davantage respectées lors de tous les choix. Par ailleurs, le choix selon l'âge n'est pas disparu dans le domaine de la sélection mais on ajoute de la vie professionnelle.

#### **La naissance**

La fortune et les relations ont été, tout au long siècle et même davantage encore aujourd'hui. Des critères qui ont aidé un candidat à être choisi au lieu d'un autre.

### **Les techniques anciennes**

La chiromancie, la néphrologie, la physionomie et la morphologie ont été anciennement utilisées en quelques occasions pour choisir une personne par rapport à une autre.

### **L'astrologie**

Il arrive parfois aujourd'hui les thèmes astraux soient utilisés lors de la sélection.

### **Les techniques contemporaines**

Les techniques les plus connues et plus utilisées aujourd'hui dans les pays industrialisés sont les entretiens.

Étant donné que nous vivons à une époque où le bien être des humains passe par l'efficacité de la productivité de chaque nation, il va de soi qu'une sélection bien faite soit l'une des premières conditions pour progresser vers ce bien-être pour n'importe quelle organisation

### **3-Les étapes du processus de sélection**

La première étape du processus de sélection est la présélection, qui consiste à analyser les formulaires de demande d'emplois il est curriculum vitae. Cette étape est suivie de la vérification des références fournis par les candidats ou jointes aux formulaires. Ensuite, il y a l'entrevue de la sélection, qui est réalisée par les responsables du service des ressources humaines et les superviseurs. Suite, la passation des tests psychométriques, qui visent à évaluer certaines caractéristiques des candidats. Puis, on offre l'emploi au candidat choisi.

L'étape finale consiste à faire passer à ce dernier des tests médicaux et d'aptitudes physique. (Ghaddad, N, Aoudi, S, 2008.p34)

### **a-La présélection**

Le formulaire de demande d'emploi et de curriculum vitae représente la source première de collecte de renseignements sur le candidat. Ces renseignements concernent la situation actuelle du candidat de même que les principaux évènements qui témoignent de son évolution.

Dans ces documents, on trouve la formation de candidat et ces expériences, autant passées que présentes, qui font la preuve de sa compétence à remplir le poste. Notons que le CV permet au candidat de se mettre en valeur ; il contient ce qu'il veut que l'entreprise sache.

Quant au formulaire de demande d'emploi, il contient ce que l'entreprise veut savoir. Il n'y a pas lieu de remplacer un document par l'autre, puisque chacun son utilité propre.

Les renseignements concernant le passé constituent en fait des prédicteurs. Ce sont des comportements observables, qui permettent de prévoir le rendement futur du candidat. La somme des renseignements obtenue à l'aide de ces documents exige un traitement prudent afin d'éviter la surévaluation ou la sous-évaluation du candidat.

Lorsque le gestionnaire utilise ces renseignements comme prédicteurs, il doit accorder à chacun d'eux un poids selon sa pertinence en tant que valeur prédictive.

### **b-La vérification des références**

Bien que le contenu des CV soit généralement conforme à la vérité, il ne faut pas oublier que certains candidats donnent une orientation favorable à leurs expériences passées en exagérant, par exemple, les responsables qu'ils détenaient dans les postes occupés.

D'autres éludent une période de leur vie professionnelle comportant trop d'éléments négatifs. Enfin, certains falsifient carrément leur CV.

La vérification de références ainsi que des lettres de recommandation peut se faire avant ou après l'entrevue. Les renseignements à vérifier en priorité sont des données objectives telles que les dates, les diplômes ou les responsabilités décrites dans le formulaire. Mais il est aussi intéressant d'obtenir des commentaires relativement aux attitudes et au comportement manifesté dans les emplois précédents. L'étendue des vérifications est fonction du poste offert et de son niveau hiérarchique.

Il est important, également, de vérifier la scolarité des candidats. (Ghaddad, N, Aoudi, S, 2008.p33)

### **c-L'entrevue de sélection**

Quant aux lettres de recommandation, elles sont toujours positives ; s'il y avait des lettres négatives elles ne seraient évidemment pas jointes au CV. Par contre, les ex-employeurs sont une source de premier ordre pour l'obtention de données significatives.

L'entrevue de sélection est une structure entre le candidat et un interviewer dans le but d'échanger des informations, d'établir si les caractéristiques et les compétences du candidat sont conformes aux exigences du poste offert et de vérifier si ce poste offert et de vérifier si ce poste convient aux aspirations du candidat.

L'entrevue constitue aussi une étape de l'évaluation. En effet, au cours de cette étape l'analyste cherche à évaluer le candidat et à prédire son rendement et son comportement dans le poste offert. Il profite donc de cette occasion pour ce faire une impression générale du candidat.



Il doit aussi décrire le poste, ses exigences et les difficultés et les différents objectifs de l'organisation le plus objectivement possible afin de permettre au candidat de se faire une juste idée de l'emploi offert.

De son côté, le candidat doit essayer d'obtenir les renseignements dont il a besoin sur le poste offert par l'entreprise.

Les entretiens peuvent être de deux types : des entretiens structurés et des entretiens non structurés.

✓ **L'entretien structuré**

Est un entretien pendant lequel l'interviewer utilise une série de questions bien précises préparées à l'avance et posées à tous les candidats.

✓ **L'entretien non structuré**

Est un entretien pendant lequel l'interviewer lance l'entretien à l'aide de quelques questions préparées et laisse les réponses et les commentaires du candidat orienter les autres questions.

L'entretien de sélection vise principalement quatre objectifs, qui ne seront pas nécessairement atteints dans une seule séance. D'abord, au cours de l'entretien, l'employeur cherche à obtenir des renseignements relatifs au candidat.

Ensuite l'entretien offre l'occasion de répondre à toutes les interrogations du candidat. Puis le superviseur tente d'évaluer le candidat en fonction du poste offert.

Enfin, le superviseur essaie de convaincre le candidat d'accepter le poste, si sa candidature est retenue. (Ghaddad, N, Aoudi, S, 2008.p36)

**Les étapes de l'entretien de sélection**

1. Préparation de l'entretien.

2. Accueil du candidat.
3. Questions fermées et réponses brèves.
4. Question ouvertes à développement.
5. Question de vérification.
6. Question du candidat.
7. Question de l'entrevue.
8. Evaluation du candidat. (Ghaddad, N, Aoudi, S, 2008.p37)

## **2. Le domaine de la psychologie des organisations**

Un domaine spécifique s'est dessiné autour du constat de l'importance de la dimension «organisationnelle» du travail. Le travail se déroule dans le cadre d'une organisation qui définit des rôles, des statuts, des échanges entre les acteurs (travailleurs). Ces notions renvoient à des aspects que l'on peut qualifier de fonctionnels (les tâches à réaliser) autant qu'à des aspects relationnels, psychosociaux. On s'intéressera ici aux structures organisationnelles et motivationnelles, aux relations entre les travailleurs, aux structures hiérarchiques, aux processus de communication, de participation, de négociation, de médiation...On s'intéresse donc aux interactions entre les individus et les composantes de l'organisation et aux répercussions des interactions sociales dans lesquelles les personnes peuvent être impliquées. Les deux sens de l'adaptation sont ici sous-jacents : chercher à connaître le «fonctionnement humain» pour y adapter des structures d'organisation (ou tout autre aspect étudié dans ce domaine) et déterminer quel serait l'homme «adapté» à telle forme d'organisation, ou définir comment amener tel individu à s'insérer dans celle-ci, à adhérer aux valeurs qu'elle défend.

## Exemple de ce domaine

### A. Leadership

#### Définition:

Les chercheurs ont proposé diverses définitions du leadership. à ceci Diversité, ayant des éléments communs par lesquels nous pouvons définir Capacité du leadership organisationnel à influencer les autres en tant que personne d'autres pour atteindre les objectifs de l'organisation. Cette définition est quelque chose comme pouvoir , en ce sens qu'il peut être formellement attribué Une personne qui sera ainsi placée dans une position d'autorité (leadership formel) ou découle de traits propres à une personne, quelle que soit sa découle de traits propres à une personne, quelle que soit (Gosselin, 2017, P 316).

Ainsi, les leaders organisationnels, qu'ils soient formels ou informels, sont des individus qui influencent l'ensemble de l'organisation. Comportement, attitude et performance des employés. exactement ces deux Différents types de leaders tentent d'exercer leur influence simultanément. puis d'abord L'importance du leadership informel influençant le comportement des employés par vers des objectifs organisationnels. A défaut, l'efficacité et la performance de l'équipe Peut beaucoup souffrir, car des conflits peuvent survenir, provoquant des interrogations Les organisations responsabilisent et influencent les dirigeants officiels dirigeants informels.

#### Exemple des théories de leadership

-Théories X et Y: DOUGLAS MAC GREGOR

-Styles de leadership de KURT LEWIN

Grille des styles de leadership de Blake et Mouton.

### C. La motivation

- Depuis les débuts de la psychologie industrielle et organisationnelle, la motivation au travail a bénéficié de l'attention des chercheurs qui la considèrent comme un élément déterminant de la performance organisationnelle (ROJOT, 2009).
- La motivation au travail est un concept qui a suscité l'intérêt de la communauté scientifique et des praticiens depuis plus d'un siècle, elle a été définie et opérationnalisée selon différentes approches qui s'accordent néanmoins pour considérer qu'il s'agit d'un processus jouant un rôle majeur dans la performance et la réussite des organisations de travail (VAYRE, 2019, P 20).

**Définition :**La motivation peut se définir comme un force qui pousse l'individu à donner un sens à ses besoins, ses désir, ses pulsions et qui détermine un comportement visant à réduire un état de tension et donc à rétablir un équilibre à moyen et à long termes.

La motivation au travail est l'ensemble des aspirations qu'un travailleur attache à son emploi, chacune d'elles étant affectée d'un coefficient de probabilité qu'il conçoit de voir ces aspirations se réaliser dans l'emploi, en fonction du travail accompli, de la reconnaissance de ce travail par l'organisation, etc. L'aspiration n'est pas observable ni même consciente en tant que telle, mais seulement par le but auquel elle fait tendre le travailleur, c'est-à-dire par le résultat qu'il attend de son emploi, résultat qui, lui, est conscient et descriptible (Robert F, 1995, P11).

On définira la motivation comme « le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et externes favorisant le déclenchement, l'intensité et la persistance des comportements ». Il nous informe sur le choix des buts que

les individus retiennent, sur les efforts qu'ils effectuent pour les atteindre et sur la persistance de l'action (Claude L, 2018, P142).

La motivation est définie comme le processus par lequel un individu confère à son action une intensité, une direction et une persistance, en vue d'atteindre un objectif donné. Ces trois ingrédients (intensité, direction, persistance) forment la pierre angulaire de la définition de la motivation. L'intensité (ou la force) renvoie à la vigueur avec laquelle la personne se met à la tâche. Cependant, une très forte intensité a peu de chances de conduire à un résultat optimal en termes de performance à moins que l'effort ne soit canalisé dans une direction précise. Il faut donc prendre en compte la qualité de l'effort tout autant que son intensité (Stephen R, Timothy J, Véronique T, 2014, P 223).

## **2-Source de motivation des salariés**

### **a- Le salaire**

La rémunération et les avantages en nature sont effectivement des sources de motivation pour les salariés. Ces contreparties permettent à tout un chacun de subvenir à ses besoins.

En revanche, il semble que sur la durée, le salaire devienne plus un facteur de maintien dans l'entreprise plutôt qu'un facteur de motivation.

En effet, son augmentation aurait une incidence sur la motivation des salariés seulement jusqu'à un certain point. L'argent ne fait pas tout et c'est une bonne nouvelle.

### **b- La recherche du sens :**

Trop d'entreprises négligent leur communication interne. Certains pôles ne voient jamais l'aboutissement des projets auxquels ils ont participé, et ce,

pendant des semaines voire des mois. Pourtant, cela sonne comme une évidence.

Il est également nécessaire d'indiquer à vos employés quelle finalité votre entreprise poursuit. La principale raison d'être d'une entreprise est inévitablement lucrative.

Cependant, il en existe forcément d'autres : finalités sociales, sociétales, humanitaires, culturelles.

### **c- Les perspectives d'évolution**

Proposez à vos employés des perspectives d'évolution afin qu'ils puissent se fixer des objectifs. De cette manière, vous engendrez leur implication et la qualité de leur travail. Etre condamné à occuper le même poste toute sa vie, ça n'enchant personne.

### **d- La responsabilisation**

Rendez vos collaborateurs responsables. En effet, l'autonomie est vecteur de sentiments très positifs : l'estime de soi et la confiance en soi notamment.

Il ne s'agit pas de laisser vos équipes livrées à elles-mêmes, mais simplement de les accompagner vers un modèle où chacun a sa part de responsabilité. Cela, afin de ne pas réduire vos collaborateurs au simple rang d'exécutants.

### **e- La flexibilité des conditions de travail**

Répéter les mêmes actions tous les jours, ça peut vite devenir lassant. La flexibilité des conditions de travail n'est pas vraiment un facteur de motivation, mais elle contribue au bien-être des salariés.

Il y a différents points sur lesquels les conditions de travail peuvent devenir flexibles :

- La création d'un espace de co-working : où vos collaborateurs peuvent se rendre pour y travailler en groupe ou pour changer de décor de temps en temps.
- L'aménagement d'horaires de travail adaptés.
- La mise en place de journées de télétravail.

#### **f- Le développement et la maîtrise des compétences**

Faites pleinement appel au potentiel de vos employés. Certains sont certainement doués de nombreuses compétences : assurez-vous qu'ils les exploitent.

Si un salarié utilise seulement 50% de ses capacités ou compétences, l'ennui va rapidement prendre le pas.

De même, lorsqu'un collaborateur commence à bien maîtriser son sujet : donnez-lui les moyens d'aller plus loin. La formation est une excellente manière de développer l'implication de vos salariés.

#### **g- La reconnaissance**

En tant que manager, vous vous devez de recadrer votre équipe en cas de retard ou en cas de travail médiocre vis-à-vis d'un projet. Cependant, la réciproque est aussi vraie.

Félicitez vos collaborateurs lorsque le travail est bien fait. La reconnaissance de la part d'un supérieur hiérarchique a toujours un effet positif sur l'implication et l'engagement d'un salarié.

### **Exemple des théories de la motivation**

- Théorie des besoins de MASLOW
- La théorie bi-factorielle d'Herzberg

### **3. Le domaine de la psychologie ergonomique**

Ce domaine s'intéresse par définition à la réalisation effective du travail, au travail vu comme activité. Sont ici au cœur des préoccupations tel que :

- les aspects opératoires et techniques du travail, les tâches, leur définition, leur cadre environnemental (physique, organisationnel, social...),

Une préoccupation marquée pour les aspects opératifs et cognitifs liés à l'exercice de l'activité professionnelle proprement dite. On s'intéressera ici à

- la conception des outils et des méthodes de travail, aux conditions de travail, aux interfaces homme-machine, homme-ordinateur, la sécurité et aux risques professionnels. Il s'agit ici « d'adapter le travail à l'homme »

#### **A. Définition de l'ergonomie :**

L'ergonomie est l'étude scientifique des conditions de travail, particulièrement des interfaces hommes-machines. Les ergonomes contribuent à la conception et à l'évaluation des tâches, des machines et des outils, des produits, des environnements et des systèmes organisationnels en vue de les rendre compatibles avec les besoins économiques de l'entreprise et les compétences et les limites physiologiques et psychologiques de leur personnel (LANCRY, 2016) .

L'ergonomie est une science d'analyse et de mise en application du travail et de ses conditions.



L'ergonomie est une discipline relativement récente. Le terme vient du grec **Ergon**, le travail, et de **Nomos** la règle. Etymologiquement, donc, ergonomie signifie science du travail (WINSER, 2015).

- L'ergonomie c'est l'ensemble des connaissances scientifiques relatives à l'homme et nécessaires pour concevoir des outils, des machines et des dispositifs qui puissent être utilisés avec le maximum de confort, de sécurité et d'efficacité.

-L'ergonomie est la discipline scientifique qui vise la compréhension fondamentale des interactions entre les humains et les autres composantes d'un système, et l'application de méthodes, de théories et de données pour améliorer le bien-être des personnes et la performance globale des systèmes (Brangier, 2016).

- Nous apprend que le terme semble avoir été inventé en 1857 par un naturaliste polonais, auteur d'un Précis d'ergonomie ou de la science du travail basée sur des vérités tirées des sciences de la nature. Il s'agit donc, comme dans toute démarche scientifique, de rechercher les invariants des conduites humaines au travail qui constitueraient les lois du travail humain. Le commun dénominateur de toute approche ergonomique c'est, en effet, l'approche de l'homme au travail avec un objectif pratique, comme pour la didactique : améliorer la situation de travail et notamment, mais pas uniquement, la relation homme-machine.

L'ergonomie est donc la discipline qui rassemble les connaissances sur le fonctionnement de l'homme en activité de travail afin de l'appliquer à la conception des tâches, des machines, des outillages, des bâtiments et des systèmes de production.

La conception de postes de travail ergonomiques permet de gagner à la fois en productivité pour l'entreprise et en confort et sécurité pour les employés. C'est pourquoi il est important de réfléchir aux améliorations que l'on peut apporter aux postes de travail ( Dejours, 2016).

**a) Sur le plan économique :**

- Si on ne tient pas compte de l'ergonomie, les conséquences peuvent être l'absentéisme, le turn-over excessif, la perte de performance, l'allongement des délais de production.  
L'ergonomie permet des gains de productivité, parce que :
- Les postes de travail conçus de façon ergonomique ont une influence positive sur la motivation et le rendement des collaborateurs.
- Sur des postes de travail conçus de façon ergonomique, il y a moins d'accidents du travail et de maladies professionnelles, et, par conséquent, moins de journées d'absence

**b) Sur le plan du confort et de la sécurité :**

Le respect des principes d'ergonomie visuelle et posturale, dans la conception de l'espace de travail permet d'assurer le confort des utilisateurs et d'éviter la fatigue liée à des inadaptations et génératrices d'accidents.

Il y a aussi des contraintes réglementaires de l'ergonomie au poste de travail : les exigences de sécurité et de santé selon la directive 98/37/CE & 2006/42/CE  
L'évolution considérable des situations et conditions de travail liées aux exigences de productivité constantes dans l'entreprise nécessite une vigilance ergonomique accrue des postes de travail.

**Les paramètres d'aménagement des postes de travail :**

Parmi les nombreux paramètres à prendre en compte lors de l'analyse d'un poste de travail on peut citer :

- Les dimensions du poste de travail ;
  - Les espaces pour les mouvements et les distances de sécurité ;
  - Les postures forcées ;
  - Le levage de charges ;
  - La surveillance et la maintenance des installations ;
  - Les modes opératoires et les moyens de travail ;
  - La formation ;
  - L'environnement de travail ;
- la température de l'air, son déplacement et son humidity, ainsi que par la température à la surface des locaux et des installations ;
- Le type d'éclairage, l'intensité lumineuse et l'angle d'incidence de la lumière doivent être adaptés aux besoins visuels ;
- l'ordre et de la propreté dans l'environnement de travail ;
- les vibrations mécaniques transmises aux membres et au corps entier ;
- le niveau de bruit au poste de travail ;
- les champs magnétiques et électriques et l'électricité statique ;

#### **D. Objectifs de l'ergonomie :**

L'ergonomie poursuit des objectifs principaux :

- Le confort et la santé des utilisateurs afin de minimiser les risques d'accidents, d'éviter la survenue de maladies liées au travail, de minimiser la fatigue;
- L'efficacité du système homme-machine:(productivité, qualité, fiabilité...)

- Le bien être au travail, la performance, le climat social, l'image de l'entreprise,

### **Principaux domaines de l'ergonomie**

**1-Ergonomie physique** : Elle s'intéresse aux caractéristiques anatomiques, anthropométriques, physiologiques et biomécaniques de l'homme en rapport avec le travail physique. Les thèmes couverts comprennent les postures de travail, la manutention, les mouvements répétitifs, les troubles musculo-squelettiques d'origine professionnelle, la conception du poste de travail, la sécurité et la santé ( Falzon,P, 2013 )

- **Exemple de ce domaine**

### **Définition de troubles musculo-squelettiques cumulatives**

Un trouble musculo-squelettique est un trouble ou une lésion affectant les muscles, tendons, articulations, nerfs, vaisseaux sanguins ou tissus mous connexes à la suite d'une exposition à des facteurs de risque comme une posture inconfortable, des mouvements répétitifs et des efforts excessifs. La lésion peut être aiguë ou cumulative.

### **Étapes des troubles musculo-squelettiques cumulatives**

- **1ère étape** : Léger inconfort présent pendant le travail, mais qui disparaît par la suite. N'affecte pas le rendement au travail ni les activités de la vie quotidienne.
- **2e étape** : La douleur est présente pendant que la personne travaille et elle continue après le travail. Cela commence à affecter les activités de la vie quotidienne.
- **3e étape** : La douleur est constamment présente. Les travailleurs consultent

un médecin. Il est possible qu'ils ne soient pas aptes à accomplir des tâches quotidiennes simples.

**2-Ergonomie cognitive :** Le but de l'ergonomie cognitive est d'améliorer le travail humain, sur les aspects cognitifs. Pluridisciplinaire, l'ergonomie cognitive est une science relativement autonome, bien qu'elle emprunte largement ses théories et ses méthodes à la psychologie cognitive et à d'autres sciences telles que l'informatique, l'Intelligence Artificielle, l'analyse du travail,

la linguistique, la sémiologie et les neurosciences.

Elle s'intéresse aux processus mentaux, comme la perception, la mémoire, le raisonnement, les réponses motrices, qui affectent les interactions entre les hommes et les autres éléments d'un système. L'ergonomie cognitive joue un rôle majeur dans les différents aspects de la conception d'une interface Homme-Machine : la présentation des objets du dialogue (textes, graphiques, messages d'erreurs, aides), la conversation entre l'homme et la machine et la guidance ou l'assistance.

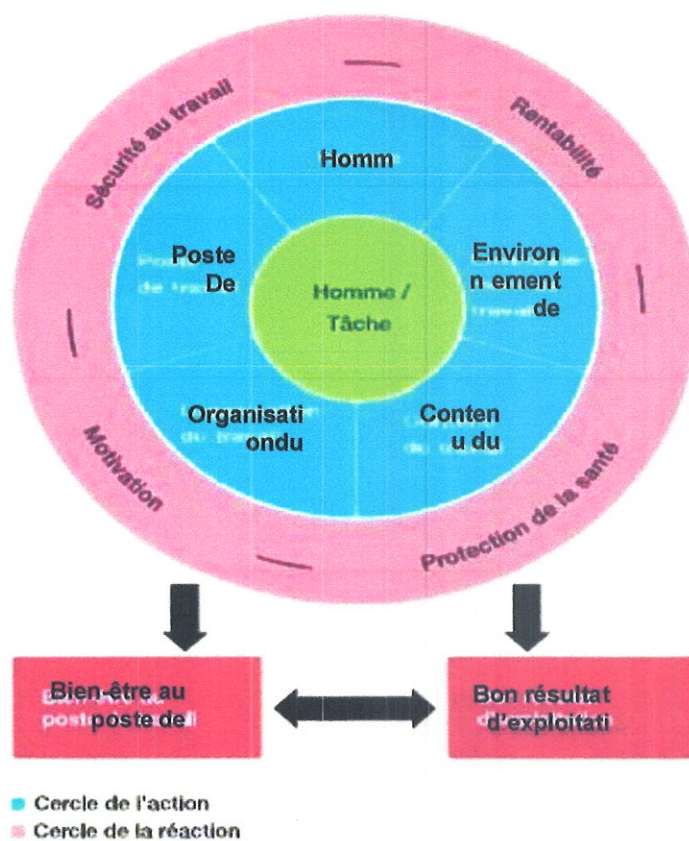
**3-Ergonomie organisationnelle :** Elle s'intéresse à la question de l'optimisation des systèmes sociotechniques, ce qui inclut leurs structures organisationnelles, les politiques d'entreprise, les processus. Les thèmes couverts comprennent les relations homme-système en matière de communications, de gestion des coopératif, de gestion (Jean-Michel Hoc et Françoise Darses, 2004).

### **Roue de l'ergonomie**

La fonction de l'ergonomie peut être mise en évidence à l'aide d'une représentation simple :

La roue de l'ergonomie est subdivisée en 3 parties : le centre, le cercle de l'action et le cercle de la réaction.

Au centre se trouvent l'homme et la tâche. Il faut adapter le travail aux capacités et aux caractéristiques de l'être humain. Mais l'homme possède aussi une certaine capacité d'adaptation à la tâche à effectuer. Pour cette raison, nous trouvons également l'homme dans le cercle de l'action, qui est le domaine de l'ergonomie, en compagnie des facteurs de poste de travail, organisation du travail, environnement de travail et contenu du travail. Tous ces facteurs influent sur les éléments du cercle de la réaction qui doit impérativement être puissant et équilibré si on veut obtenir le bien-être au poste de travail et un bon résultat d'exploitation.



#### **IV - Les accidents de travail :**

##### **Introduction :**

Un accident ou un incident en milieu de travail est un événement imprévu et soudain qui peut entraîner des lésions à un ou des individus ou encore des dommages matériels à l'environnement. Conséquemment, dans le cadre d'une démarche préventive, l'élimination des causes d'accidents est un objectif majeur. L'enquête/ analyse d'accident est un processus qui permet d'identifier les causes des événements accidentels et de recommander des mesures corrective. L'objectif de l'enquête / analyse n'est pas la recherche de coupables, mais la recherche des faits qui ont contribué à un accident.

##### **Définition des concepts**

###### **1-1-Accident de travail :**

Événement imprévu et soudain, attribuable à toute cause, survenant à une personne par le fait ou à l'occasion de son travail et qui entraîne pour elle une lésion professionnelle.

###### **1-2-Maladie professionnelle :**

Une maladie contractée par le fait ou à l'occasion du travail et qui est caractéristique de ce travail ou reliée directement aux risques particuliers de ce travail.

###### **1-3-Enquête d'accident de travail :**

Activité qui vise la recherche systématique des faits inhérents à la survenue d'un accident à partir d'observations et d'entrevues.

#### 1-4-Analyse d'accident de travail :

Démarche qui consiste à organiser et ordonner les faits recueillis dans le but d'identifier la cause d'un accident et d'effectuer des recommandations pour éviter la récurrence.

#### 1-5-Fait :

Information vérifiable, mesurable et incontestable qui décrit un événement .Le contraire d'un fait est une opinion, des ouï-dire ou un peut-être. Un fait, c'est la réalité par opposition à une interprétation.

#### Enquête :

Pour mener une enquête sur un accident, il est essentiel de faire un constat de la situation de travail qui prévalait au moment où l'accident est survenu.

Un **INDIVIDU** effectue une **TÂCHE** à un **MOMENT**, dans un **ENVIRONNEMENT**, avec du **MATÉRIEL OU DE L'ÉQUIPEMENT** dans une **ORGANISATION**.

- **INDIVIDU**, on entend la ou les personnes impliquées dans la situation de travail. Cet élément permet d'identifier toutes les personnes ayant un rapport quelconque avec l'événement. Pour y parvenir, on se questionnera sur la fonction, la formation reçue, l'expérience, l'état de santé, la taille, la portée, l'attitude et autres caractéristiques d'un individu. Il est donc nécessaire d'identifier toutes les personnes ayant un rapport quelconque avec l'événement.

Ex / **L'accidenté, Les collègues, Les témoins,**

- **TÂCHE**, on entend les opérations mentales, les actions, les gestes et les mouvements effectués par un travailleur dans l'exécution de son travail. Pour



bien décrire la tâche au moment où est survenu un accident, il faut décrire les gestes dans l'ordre chronologique où ils ont été posés.

Ex / les actions, **les mouvements effectués et leur amplitude, les postures, la vitesse et la cadence.**

- **MOMENT**, on entend une fraction précise du temps. On situe un événement dans le temps par rapport à d'autres événements qui se sont produits avant ou simultanément.

- **L'ENVIRONNEMENT** est une source importante de risques. Cet élément doit être considéré du point de vue de l'état des lieux ou en fonction de l'aspect physique et chimique. Les données doivent toujours être reliées à l'accident.

- **MATÉRIEL**, on entend ce qui entre dans la fabrication d'un produit ou d'un procédé industriel. **L'ÉQUIPEMENT**, c'est ce qui est utilisé pour fabriquer un produit ou pour effectuer une tâche. On décrit ces éléments en spécifiant leurs caractéristiques et leurs conditions.

- **ORGANISATION**, on entend l'ensemble des pratiques de gestion, c'est à-dire les politiques, décisions, procédures, consignes et règles - formelles ou non - qui concourent à la réalisation des objectifs de l'organisation.

## **1- L'analyse des accidents du travail**

### **Pourquoi analyser les accidents du travail ?**

- L'analyse des accidents du travail contribue au processus d'amélioration continue de la prévention des risques professionnels.
- Analyser les accidents du travail permet de mettre en place des mesures de prévention et d'éviter qu'ils ne se reproduisent.

- La démarche ne consiste en aucun cas à définir des responsabilités ou déterminer les coupables. Le rôle du groupe de travail est, lui, de rechercher l'ensemble des faits qui ont concouru à la production de l'accident afin d'en comprendre la genèse et d'éviter ainsi qu'un accident du même type ne se reproduise ou que d'autres accidents ne se produisent.

### **Comment analyser les accidents du travail ?**

Il existe deux types d'analyses d'accident

#### **L'analyse quantitative**

C'est l'étude des données statistiques des accidents du travail. Elle nécessite une bonne traçabilité de ces derniers. Elle permet ainsi d'avoir une vision globale des risques d'accidents et de fixer les priorités de façon globale, mais reste insuffisante pour poser un bon diagnostic santé et sécurité et définir la politique de prévention. Elle permet également de se situer par rapport aux autres collectivités.

#### **L'analyse qualitative**

Deux méthodes principales permettent de la réaliser :

- ✓ La méthode de l'arbre des causes
- ✓ La méthode des 5M ou diagramme d'Ishikawa

Qu'est-ce que la méthode de l'arbre des causes ?

Cette méthode est basée sur la recherche des faits et la prise en compte de l'ensemble des composantes techniques, organisationnelles, humaines de l'activité et leurs interactions. L'arbre des causes permet d'ouvrir le champ des mesures de prévention possibles sans se limiter uniquement aux mesures de

protection individuelle et rappel des consignes. L'arbre des causes est une représentation graphique qui permet de visualiser l'enchaînement logique des faits qui ont provoqué l'accident. Il s'agit d'un enchaînement logique et non pas seulement chronologique : il doit exister une relation entre les faits mais ces derniers ont pu se dérouler à des moments éloignés dans le temps ou bien simultanément.

Exemple : Brûlures au 2e degré de la jambe gauche d'un agent des services techniques

- **Arbre des causes :** Cette méthode est basée sur la recherche des faits et la prise en compte de l'ensemble des composantes techniques, organisationnelles, humaines de l'activité et leurs interactions. L'arbre des causes permet d'ouvrir le champ des mesures de prévention possibles sans se limiter uniquement aux mesures de protection individuelle et rappel des consignes. L'arbre des causes est une représentation graphique qui permet de visualiser l'enchaînement logique des faits qui ont provoqué l'accident. Il s'agit d'un enchaînement logique et non pas seulement chronologique : il doit exister une relation entre les faits mais ces derniers ont pu se dérouler à des moments éloignés dans le temps ou bien simultanément

**Qu'est-ce que la méthode des 5M ?**

La méthode des 5M (ou diagramme d'Ishikawa) est un outil qui permet d'identifier les causes d'un problème.

Le diagramme d'Ishikawa (appelé aussi diagramme en arête de poisson, diagramme cause-effet ou 5M) permet de limiter l'oubli des causes et de fournir des éléments pour l'étude des solutions.

Les causes sont classées par grande famille :

Matière : matière première, fourniture, pièces, ensemble, qualité...

Matériel : machines, outils, équipement, maintenance... recense les causes qui ont pour origine les supports techniques et les produits utilisés.

Main d'œuvre : directe, indirecte, motivation, formation, absentéisme, expérience, problème de compétence...

Milieu : environnement physique, lumière, bruit, poussière, localisation, aménagement, température, législation...

Méthode : instructions, manuels, procédures, modes opératoires utilisés...

Exemple : Chute dans les escaliers d'un agent du service informatique

Diagramme d'Ishikawa

Inattention

- Chute dans les escaliers
- MATIERE
- MILIEU
- METHODE
- MATERIEL
- MAIN D'OEUVRE
- Fatigue
- Chaussures à semelle lisse
- Déplacement de charges

- Contraintes horaires
- Faible éclairage
- Marches inégales

### **Que faire après avoir analysé les accidents de travail ?**

L'analyse des accidents du travail ne se limite pas à la recherche des causes, il faut également rechercher toutes les mesures qui peuvent être mises en place pour éviter tout autre accident. Ces mesures s'appuient sur les 9 principes généraux de prévention ainsi que le découpage en 3 catégories de mesures : technique, organisationnelle et humaine.

Après l'élaboration de l'arbre des causes ou de la méthode des 5M, il faut se concentrer sur les causes qui sont essentielles à traiter et déterminer quelles sont les mesures qui sont à adopter.

### **Recommandations :**

Selon la situation, les mesures recommandées peuvent porter sur :

- La réparation d'un équipement ;
- Le réaménagement des lieux de travail ;
- L'élaboration ou la révision de procédures de travail ;
- La sélection des outils ou équipements appropriés ;
- La formation des travailleurs concernés.

## Conclusion

A travers ce cours destiné aux étudiants en formation de licence 2 Psychologie, nous avons essayé de mieux cerner son contenu, en évoquant l'essentiel des éléments jugés utiles pour la formation. Nous avons aussi essayé d'enrichir le cours avec des illustrations, schémas significatifs, tableaux et des exemples, pour faciliter la tâche aux étudiants de mieux assimiler le cours.

Les éléments abordés dans le contenu, ont été élaborés après consultation de l'offre de formation relative à la formation licence psychologie.

**La liste bibliographique**

1. Brangier, E (2016), Ergonomie, revue de Psychologie du Travail et des Organisations.
2. Claude L. 2018. Introduction à la psychologie du travail et des organisations : Concepts de base et applications (4e édition). Dunod Malakoff France.
3. DEJOURS, C. (2016), Situations du travail, Collection : Hors collection, édition : Presses Universitaires de France.
4. Falzon, P, (2013), Ergonomie constructive, éditions de Presses Universitaires de France.
5. GHADDAD, NADIA, AOUDI, SOUROUR, 2008. Les fonctions pratiques de la GRH. Université virtuelle de Tunis.
6. Gosselin, 2017. Aspects humains des organisations. Chenelière Education. Canada.
7. Jean-Michel Hoc et Françoise Darses, (2004), Psychologie ergonomique : tendances actuelles, éditions de Presses Universitaires de France.
8. LANCRY, A (2016), L'ergonomie, Collection : Que sais-je ?, Édition Presses Universitaires de France.
9. LOUCHE, C. 2007. Introduction à la psychologie de travail et des organisations. ARMAND Colin. Paris.
10. LOUCHE, C. 2011. Introduction à la psychologie de travail et des organisations. ARMAND Colin. Paris.
11. MARIE, 2002-2003, le recrutement, gestion des ressources humaines.

12. ROJOT, J. ROUSSEL, P et VANDERBERGHE, C. 2009. Le comportement organisationnel. De Boeck. Bruxelles.
13. SEKIOU LAKHDAR, LOUIS BLANDIN, BRUNO, et autre. 1993 Gestion des ressources humaines. De boeck, université Montréal.
14. SPECTOR, P. 2011. Psychologie de travail et des organisations. De Boeck. Bruxelles.
15. Stephen R, Timothy J, Véronique T. 2014. Comportements Organisationnels (16<sup>e</sup> édition). Pearson France.
16. VAYRE, E. 2019. Grandes notions de la psychologie du travail et des organisations. Dunod. Paris.
17. Wisner, A (2015), Ergonomie et psychopathologie du travail, revue Travailler, N°-34.



## **Annexes**

### **Pré requis :**

Pour une bonne assimilation du cours et une bonne appréhension de ses objectifs, l'étudiant est censé déjà connaître les connaissances de base de la psychologie de travail et des organisations, ainsi connaître les différents domaines de la psychologie de travail et des organisations.

### **I. Visées d'apprentissage :**

Les objectifs du cours sont nombreux qu'on peut résumer comme suit :

1. Maitriser les niveaux d'intervention en psychologie de travail et des organisations.
2. Maitriser les domaines de la psychologie de travail et des organisations.
3. Maitriser les différentes méthodes d'intervention en psychologie de travail.

### **II. Modalités d'évaluation des apprentissages :**

L'évaluation finale sera à travers :

- Un examen final sur table (écrit) à la fin du semestre
- Un contrôle continu portant sur l'assiduité, les interrogations, les exposés et fiches de lectures.

### III. Activités d'enseignement-apprentissage :

#### En présentiel et à distance :

- Le cours se fait en mode magistral auquel les étudiants sont invités à participer activement, soit par des questions ou des commentaires dans le but de faire vivre le sujet, mettre en exergue son importance, ainsi que son utilité.
- Les (TD) se font à travers des séances de travail, ou les étudiants sont répartis en petits groupes.
- La participation active aux activités de chaque séance et l'assiduité sont des éléments d'évaluation.
- Les activités sont, soit des projets (exposés) collectifs ou individuels, analyse de textes et présentations des fiches de lectures.
- Les activités sont discutées, corrigées et notées.

#### A distance :

- Consulter les ressources et s'acquitter des activités proposées.
- Échange des expériences
- Echanges des opinions et des interrogations sur le cours et son déroulement.
- S'acquérir de nouvelles ainsi que des feedbacks.
- Respecter les délais de remise des travaux.

### IV. Alignement pédagogique :

Le cours vise l'acquisition des compétences fondamentales et qui sont mesurées en termes de :

- **Savoirs** : le cours repose essentiellement sur la transmission des connaissances utiles, intéressantes et nécessaires.
- **Savoir-faire** : le cours a aussi pour objet le transfert des méthodes permettant l'application (synthèses, constations ; généralisations, analyses, critiques...etc) des savoirs acquis.
- **Savoir\_etre** : le cours vise à susciter la curiosité, le débat, des questionnements et des interrogations sur la pertinence de cette spécialité (psychologie de travail et des organisations). ainsi la richesse des informations acquises peuvent aider les étudiants à choisir leurs spécialités.

**V. Modalités de fonctionnement :**

Le cours est organisé en présentiel ainsi qu'à distance :

- Il est organisé en séances de cours magistral interactif dispensé par l'enseignant à l'ensemble des étudiants de la section. Et, en séances TD par groupe. Ces séances visent à détailler certains points ou éléments complexes et offrent aux étudiants l'opportunité de poser leurs questions et d'échanger les idées et les informations entre eux. En fin elles développent chez les étudiants l'esprit de synthèse et la maîtrise des techniques d'exposé oral et le débat.
- Toute fois les étudiants sont invités à prendre connaissance des modalités de participation au cours.
- Ils sont censés se procurer des ressources nécessaires.

- Ils doivent s'acquitter des activités proposées (analyse de texte, fiches de lecture, exposés écrits et oraux).
- Ils doivent aussi déposer leurs travaux et devoirs.